

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, merupakan Badan Usaha Milik Daerah penyedia air minum kota Malang. Sebagai perusahaan pelayanan publik, Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang dituntut untuk selalu mengutamakan kualitas dan kuantitas kinerja terbaik untuk pelanggan yang dalam hal ini adalah sebagai penyedia air minum wilayah kota Malang. Dengan adanya dukungan motivasi baik yang diberikan dari pimpinan maupun rekan kerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang itu sendiri dan kompetensi yang tinggi, membuat proses manajemen perusahaan dapat berjalan dengan baik, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan informasi yang diperoleh, terdapat indikasi rendahnya kinerja karyawan, yang dapat dilihat dari adanya keluhan-keluhan pelanggan melalui telepon kepada bagian informasi, saran-saran dari pelanggan yang dikirim melalui kotak saran, dan keluhan- keluhan lisan kepada petugas loket kantor PDAM Kota Malang. Dengan adanya komplain tersebut menunjukkan proses kinerja karyawan di suatu perusahaan belum optimal. Hal ini ditunjukkan dalam tingkat pengaduan pelanggan PDAM Kota Malang selama tujuh bulan terakhir terhitung dari bulan Juni – Desember 2018 pada tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel 1.1 Data Pengaduan Pelanggan PDAM Kota Malang****Periode Juni – Desember 2018**

<b>No.</b>	<b>Jenis Pengaduan</b>	<b>Juni</b>	<b>Juli</b>	<b>Agustus</b>	<b>September</b>	<b>Oktober</b>	<b>November</b>	<b>Desember</b>
1.	Air tidak mengalir	141	162	167	427	458	393	324
2.	Cob bocor	86	104	99	114	106	87	86
3.	Kualitas air tidak sesuai	0	1	0	2	3	1	0
4.	Pipa bocor	106	141	134	158	165	148	131
5.	Air keruh	1	1	5	2	5	5	2
<b>Jumlah</b>		<b>334</b>	<b>409</b>	<b>405</b>	<b>703</b>	<b>737</b>	<b>634</b>	<b>543</b>

Sumber: data sekunder PDAM Kota Malang.

Dapat dilihat dari tabel 1.1 diatas bahwa jumlah pengaduan pelanggan PDAM Kota Malang dari bulan Juni sampai bulan Desember 2018 mengalami fluktuasi. Jumlah pengaduan tertinggi pada bulan Oktober yaitu sebesar 737 dan terendah pada bulan Juni yaitu sebesar 334. Jika dilihat kembali, terdapat keluhan yang terbilang sering terjadi yaitu pipa bocor, cob bocor, serta air yang tidak mengalir. Hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa kinerja karyawan PDAM Kota Malang cenderung kurang maksimal, serta dapat membuat citra buruk bagi perusahaan.

Kompetensi karyawan bagian hubungan pelanggan pada PDAM Kota Malang masih terbilang kurang. Hal ini terlihat dari masih kurang tanggapnya petugas mengenai keluhan-keluhan pelanggan, serta kurangnya komunikasi dan kejelasan informasi terkait keluhan pelanggan di PDAM Kota Malang kepada pelanggan. Untuk mengatasi masalah tersebut, PDAM Kota Malang harus meningkatkan kompetensi karyawannya agar mampu memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Selain itu, terdapat indikasi yang menunjukkan

bahwa adanya hubungan personal yang kurang baik antara satu karyawan dengan karyawan yang lainnya yang berdampak pada kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang tidak optimal. Beberapa karyawan membentuk beberapa grup-grup kecil dan kurang berbaur dengan rekan kerja yang lain. Kondisi ini menunjukkan motivasi karyawan untuk bersahabat dan bekerja sama dengan rekan kerja dirasa kurang.

Kinerja menurut Mangkunegara (2005: 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Adapun kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui beberapa faktor diantaranya yaitu kompetensi dan motivasi.

Wibowo (2007:324) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Karyawan yang mempunyai kompetensi akan bekerja dengan fokus dan bekerja sesuai dengan keahliannya. Dengan demikian karyawan akan menjadi efektif dan efisien bagi perusahaan.

Selain kompetensi, hal penting lainnya untuk mendorong kinerja yang baik bagi karyawan adalah motivasi. Dengan adanya motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (Purwono, dkk., 2012).

Motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan pada pencapaian hasil-hasil tertentu (Nimran, 2009). Heller dalam Wibowo (2007:322) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. (Wibowo, 2007).

Selain itu research gap juga ditemukan pada penelitian-penelitian terdahulu, pada variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Lewa dan Subowo (2005), Pramudyo (2010), Widodo dan Haryanto (2010), Arlini (2010) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Widyasmoko (2011), Dermawan (2012) menyimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel motivasi terhadap kinerja karyawan pada penelitian yang dilakukan oleh Lewa dan Subowo (2005), Widodo dan Haryanto (2010), Arlini (2010) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh simanjuntak (2011), Tarigan dan Rohman (2011) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi dalam Anita Silvianita dan Fitria Anjani (2016) memperoleh hasil bahwa motivasi memoderasi hubungan antara kompetensi dengan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Siska Pristiningsih menunjukkan hasil yang berbeda yaitu motivasi tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan ulasan diatas maka dalam penelitian ini mengangkat judul “Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi” penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada PDAM Kota Malang.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang dapat diambil yaitu:

1. Bagaimana kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang?

2. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Malang?
3. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi pada PDAM Kota Malang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan paparan rumusan masalah tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Malang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi pada PDAM Kota Malang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah manfaat teoritis dan praktis, sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis:**

Memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen khususnya pada konsentrasi Sumber Daya Manusia mengenai kompetensi dan motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis:

### a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan informasi mengenai sejauh mana kompetensi dan motivasi berpengaruh pada kinerja yang diharapkan perusahaan, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

### b. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang hendak melakukan penelitian lebih lanjut tentang kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan.

## E. Batasan Penelitian

### 1. Objek Responden:

Batasan objek dari penelitian ini ditujukan pada karyawan PDAM Kota Malang bagian hubungan pelanggan yang berjumlah 61 orang.

### 2. Variabel:

- a. Kinerja Karyawan menurut Mathis and Jackson (2000) dengan indikator: Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja dan Kerjasama.
- b. Kompetensi menurut Wibowo (2007) dengan indikator: Sikap (*Attitude*), Pengetahuan (*Knowledge*) dan Keterampilan (*Skill*).
- c. Motivasi menurut Clayton P. Alderfer dengan indikator: Exsistence (Keberadaan), Relatedness (Kekerabatan) dan Growth (Berkembang/tumbuh).